

Jan Myszkowski

50 SHADES OF LEADERSHIP



Die entscheidenden
Momente genialer
Führung

In 150
Business-Comics
um die Welt

MURMANN





In 150
Business-Comics
um die Welt

Jan Myszkowski

50 SHADES OF LEADERSHIP

Die entscheidenden
Momente genialer
Führung

MURMANN

VORWORT

Ich wurde in eine Welt geboren, die größtenteils selbst gemacht war. Unser Haus hatte mein Großvater mit meinem Vater gebaut: Fenster, Türen, Böden, alle Möbel, meine Wiege ... alles aus Holz. Es stammte aus unserem Wald. Die Milch war von unserer Kuh, die Eier von unseren Hühnern. Meine ersten Snacks waren Rhabarberstangen, die ich in eine Zuckerdose steckte. Süßsauer. Wir hatten keinen Mülleimer, da es keinen Müll gab. Im Dorfladen wurden nur Essig, Zucker und alles, was man in Papier packen konnte, verkauft.

Jeden Samstag roch es nach frisch gebackenem Brot, geschrubbtem Holzboden und Holz. Mein Vater war Tischler. So kam ich zum Zeichnen. Ich habe mich gefreut, wenn er eine Tür anfertigen musste. Vom Rahmen hat er acht kleine Brettchen heraus schneiden müssen - damit man sie fügen konnte, und ich habe sie immer bekommen. Eine Seite rau, eine Seite glatt gehobelt -

genau wie das Leben. Mit einem Zimmermannsbleistift habe ich darauf gezeichnet. Vor allem die Geschichten, die sich die Nachbarn in der Werkstatt meines Vaters erzählt haben.

Aus der Froschperspektive, auf dem von Spänen bedeckten Boden sitzend, hörte ich zu: über die Familie, die nach und von Kasachstan zu Fuß mit Kindern und zwei Kühen drei Monate lang geflüchtet war. Oder über meinen Opa mütterlicherseits, dem eine Kugel durch die Wangen schoss, als er im Ersten Weltkrieg auf dem Schlachtfeld kauerte. Ein Teil der Zunge flog mit raus.

Ich bin ein Freund von Grenzgebieten, in denen sich alles Mögliche aneinander reibt: Kulturen, Sprachen, Sichtweisen, Leid, Freude, Neugier ... Dieses Reiben produziert Geschichten, über die man staunen kann. Ich habe verstanden, dass das Leben eine Geschichte ist, die jeder selbst schreibt. Eine Geschichte allerdings, die eingebettet in die Geschichten anderer ist. Das Leben besteht

aus der Muttersprache und allen Fremdsprachen gleichzeitig. Die Bilder, die dabei entstehen, werden von allen und überall verstanden, sie halten die Welt zusammen. Mit fünfzehn bin ich ausgezogen, da es kein Gymnasium in der Nähe gab, und ich wohnte zur Miete in einer kleinen Stadt, lernte kochen, waschen und was man so lernen muss, wenn Kindsein vorbei ist. Das kommunistische System war nichts für mich. Mit 16 wollte ich in die USA abhauen – bekam aber keinen Reisepass.

Es hat bis 1988 gedauert. Da hat es geklappt. Ich arbeitete mit meinem besten Freund einen Monat lang im Wald. Wir hatten umgerechnet beide jeweils 50 D-Mark verdient. Im August sind wir per Anhalter über 45 Stunden von meinem Dorf bis nach Wiesbaden gereist. Wir wohnten in einem Lager, aßen Dosenravioli und verteilten Prospekte in Frankfurt. Nach etwa zehn Tagen lief ich abends durch Wiesbaden und bemerkte plötzlich ein Stück Papier auf dem Gehweg. Ein Stück Papier mit röt-

lichen Farben und einem bärigen Mann auf einer Seite ... Als ich es aufhob, konnte ich einen 500 DM-Schein erkennen. Es war so viel Geld, wie meine Schwester in Polen im ganzen Jahr verdient hatte. Ich kaufte mir eine Bahnkarte nach Passau und schrieb mich an der Uni ein. Dort habe ich Linguistik, Literatur und Politikwissenschaft studiert und wurde schließlich promoviert.

Ich habe mein Studium selbst finanziert und währenddessen über 15 verschiedene Berufe ausgeübt: Maler, Kellner, Schreiner, sogar Projektleiter für den BMW-Geschichtsschreiber. Nach dem Studium ging ich zu BCG in München als Berater, um mehr über Wirtschaft und Strategie zu lernen. Schließlich wollte ich nach Amerika, um die Welt aus ganz anderer Perspektive zu erleben. Ich absolvierte ein zweijähriges MBA-Studium in Berkeley und arbeitete nebenbei bei diversen Start-ups.

Mit der Zeit habe ich allerdings Europa, Bayern und München immer stärker vermisst. Wieder zurück in München, wollten wir dann

eine Streaming-Plattform gründen – heute würde man sofort an YouTube denken. Unterdessen bekam ich von der Allianz ein Jobangebot. Ich sagte zu. Nach einigen Monaten haben wir uns gegen die Neugründung entschieden, da die Bandbreiten damals für die erforderlichen Datenmengen nicht vorhanden waren. Und ich fand die Allianz, vor allem die Führungskräfte, viel interessanter. So wurde ich Leiter eines strategischen Teams für Zentraleuropa und Asien. Später wurde ich CIO, COO und schließlich CEO der Allianz Global Life in Dublin.

Seit 2013 arbeite ich bei Talanx als Leiter des Best Practice Lab und bin einer der vier Geschäftsführer der Investitionsfirma (Hannover Digital Investments).

Übrigens, mein bester Freund, der mit mir das Dorf verlassen hatte, ist heute Opernsänger in Braunschweig.

Meine Arbeit bei Talanx deckt alle Kontinente und Kulturen ab. Es geht um Innovation, K.I., Verhaltenspsychologie ... aber vor allem um Menschen. Ich sage jedem Bewerber, dass

alles von Menschen entschieden wird, sogar die Zahlen. Was manche allerdings partout nicht glauben. Ich schon. Darum ist bei jeder Veränderung wichtig, den einen Menschen herauszufinden und zu beeinflussen, damit sie oder er die Entscheidung herbeiführt. Alle reden vom Team, der entscheidende Anstoß kommt aber von Menschen. Zweites Prinzip in meinem Team ist Freiwilligkeit. Niemand muss mit uns arbeiten. Somit kommen nur Leute zu uns, die Lust haben, etwas zu schaffen. Man muss sie nicht kontrollieren, da sie es selber wollen. Und Feedback ist inklusive. Kommt keiner, müssen wir etwas ändern.

Schließlich hat unser Team eine Kennzahl, ein Ziel: Wenn uns jemand trifft, will sie oder er uns wiedersehen. Damit bleibt die Beziehung intakt und kann für Altes, Neues etc. genutzt werden. Bricht diese Beziehung weg, helfen selbst die besten Ideen nicht, um etwas zu erreichen.

Um Menschen zu erreichen, nutze ich Visualisierungen und Geschichten, die jeder



verstehen und fortzeichnen kann. Die Bilder haben keinen Rahmen und sind somit offen für Erweiterung, Fortsetzung etc. Ich zeichne meist nur einmal und korrigiere kaum, somit sind die Zeichnungen zwar nicht perfekt, aber spontan und authentisch. Den Wortschatz - sei es im Deutschen oder im Englischen - kann man ohne Verluste nicht übersetzen, darum bitte ich um Nachsicht, dass viele der Illustrationen auf Englisch getextet sind. Ich hoffe, dass man sie dennoch genießen kann. Wie in dem Beispiel: to BE oder to HAVE? Die Antwort: BEHAVE.

Ich bin allen Menschen dankbar, die mir begegnen und Ideen für die Zeichnungen - wenn auch unbewusst - geben. Beinahe bei jedem Meeting oder Telefonat, bei einer Flughafenbegegnung oder in stiller Beobachtung einer Interaktion entstehen Bilder in meinem Kopf. Ich schreibe mir diese Ideen auf und zeichne sie meist am Abend oder am Wochenende fertig. Seit etwa zwei Jahren verwende ich Zeichnungen, mit denen ich

eine Art Coaching betreibe, bei Individualkunden - Vorständen, leitenden Angestellten - und Gruppen. Die Personen im Buch kommen aus allen Ecken der Welt. Die meisten davon kenne ich persönlich. Viele kennen sich untereinander. Was sie verbindet, sind nicht nur Führungspositionen, Abschlüsse bekannter Universitäten, globale Unternehmen, Flugverbindungen oder digitale Netzwerke. Aus meiner Erfahrung von allen Kontinenten verbindet uns vor allem die Neugier und das Staunen über das Geschenk des Lebens. Das Auspacken dieses Geschenks, Tag für Tag, ist verbunden mit Freude, Enttäuschung, Vorfreude, Überraschung, Demut und Erkenntnis. All das zu teilen hilft uns, bessere Führungskräfte, Mitarbeiter und Menschen zu werden. Eine Anleitung à la Ikea möchte ich allerdings nicht geben. Hoffentlich aber eine Inspiration zu mehr Kreativität à la Lego.



INHALTS- VERZEICHNIS



Jung-Hoon, Leiter
Vertriebstraining,
Busan ▶ 8



Luca, Regionaler
Vertriebsleiter,
Rom ▶ 12



Lina, VP
Executive Search,
Taipoh ▶ 16



Mohammed,
Teamleiter,
Mumbai ▶ 20



Darwell,
Produzent,
Los Angeles ▶ 24



Gloria,
CFO,
Perth ▶ 28



Ayako, Leiterin
Medizinische Abteilung,
Tokio ▶ 32



Valentina,
Modedesignerin,
Mailand ▶ 36



Maurice, Teamleiter
Softwareentwicklung,
Tel Aviv ▶ 40



Darius,
Kundenservice Agent,
London ▶ 44



Max, VP
Private Banking,
Zürich ▶ 48



Mia,
Vorstandsmitglied,
Hongkong ▶ 52



Isaac,
Facility Manager,
Abuja ▶ 56



Li-Wei,
Geschäftsentwicklung Europa,
Moskau ▶ 60



Nia,
Geschäftsnehmerin,
Wellington ▶ 64



Jasmin,
Hotelmanagerin,
Athen ▶ 68



Alisha,
Flughafenmanagerin,
Istanbul ▶ 72



Utari,
VP Marketing,
Darwin ▶ 76



Sofia,
Leiterin HR,
São Paulo ▶ 80



Shanaya,
Werksleiterin,
Valencia ▶ 84



Luis,
Landesleiter,
Tampa ▶ 88



Shun,
VP International,
Osaka ▶ 92



Jorge,
Assistent des Personalleiters,
Bogotá ▶ 96



Ahmad,
Ingenieur für Stoßdämpfer,
Kuala Lumpur ▶ 100



Leila,
Leiterin Rechtsabteilung,
Dubai ▶ 104



Chloe,
CEO,
Sydney ▶ 108



Bimo,
Leiter Einkauf,
Jakarta ▶ 144



Aryan, Praktikant
IT-Controlling,
Dublin ▶ 180



Isabella,
Produktentwicklerin,
Lissabon ▶ 112



Tierra,
VP Vertrieb,
Vancouver ▶ 148



Salama,
Buchhalterin,
Kapstadt ▶ 184



Jan,
Leiter Partnerschaften,
Oslo ▶ 116



Trevon,
CEO-Assistent,
Paris ▶ 152



Aadya,
Praktikantin,
Neu-Delhi ▶ 188



José,
Schadensmanager,
León ▶ 120



Niao,
Partnerin,
Peking ▶ 156



Ale,
Hauptbuchhalterin,
Nairobi ▶ 192



Juan, Leiter
Unternehmensentwicklung,
Buenos Aires ▶ 124



Carlos, Teamleiter
Controlling,
Santiago ▶ 160



Beyonce,
Dataexpertin,
New York ▶ 196



Ali, Bereichsleiter
Partnerschaften,
Doha ▶ 128



Dana,
KI-Entwicklerin,
San Francisco ▶ 164



Camila, Redakteurin
Modezeitschrift,
Genf ▶ 200



Alice,
Investmentmanagerin
Singapur ▶ 132



Jack,
Kundenbetreuer,
Detroit ▶ 168



Victor,
Leiter des Contact Center,
Madrid ▶ 204



Anand, Leiter
Produktentwicklung,
Dakar ▶ 136



Amir, Leiter
Kommunikation,
Kairo ▶ 172



Anna, Leiterin
Produktentwicklung,
Frankfurt/Main ▶ 140



Ji-Young, Mobile-
App-Entwicklerin,
Seoul ▶ 176

Unsere
Vertriebsmitarbeiter
wollen verkaufen.
Aber sie verbringen
über 50% der Zeit
mit...

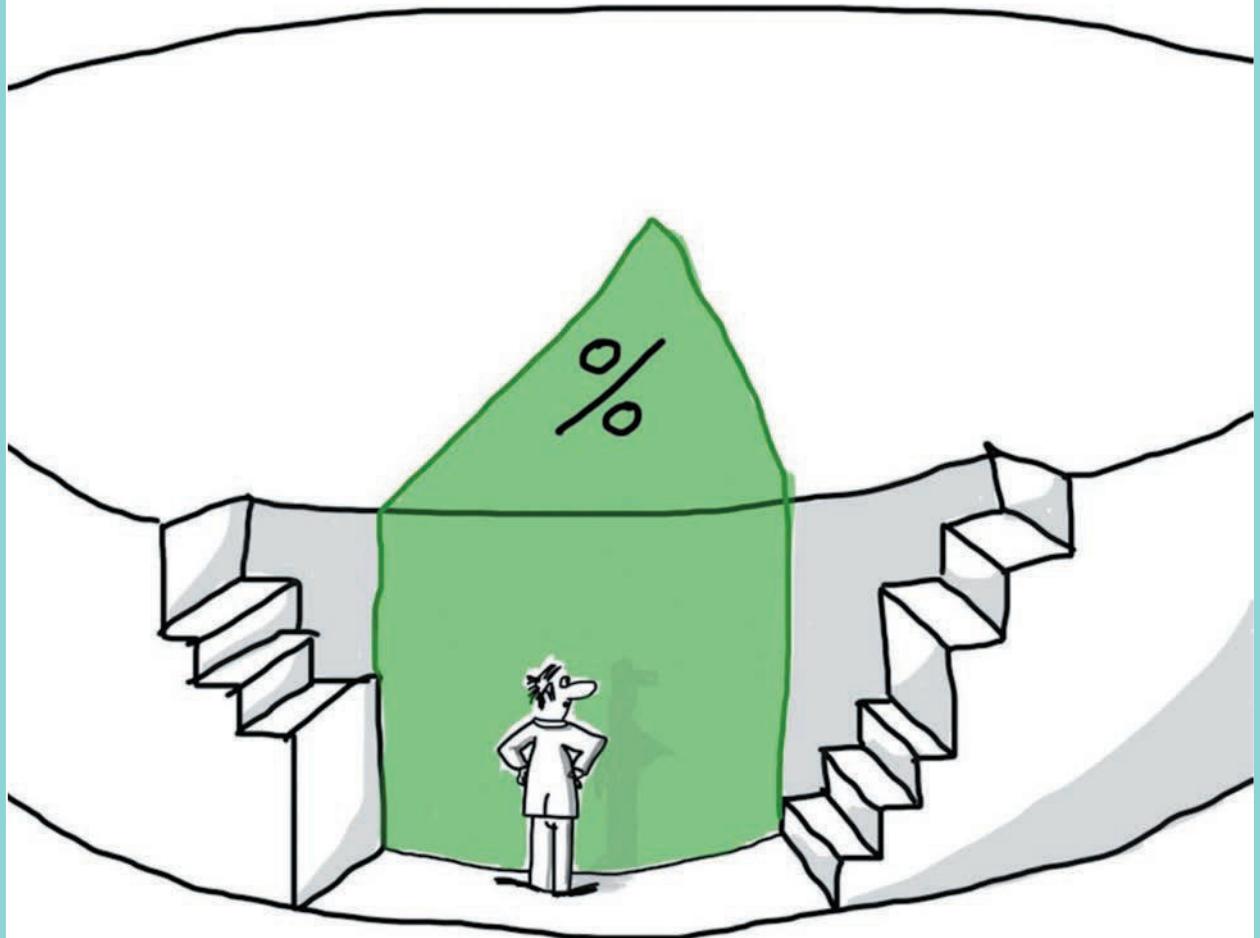


Büro-
kratie
und
internen
Abstim-
mungen.

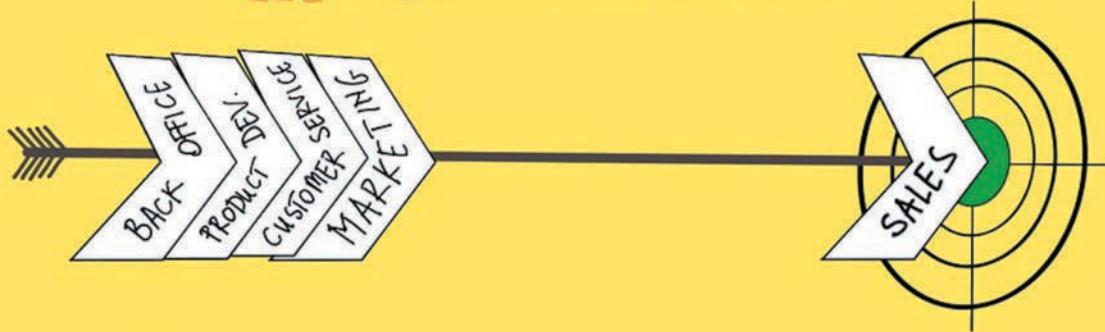
JUNG-HOON, Busan

- Leiter Vertriebstraining
- Fertigung
- Verheiratet, 1 Sohn

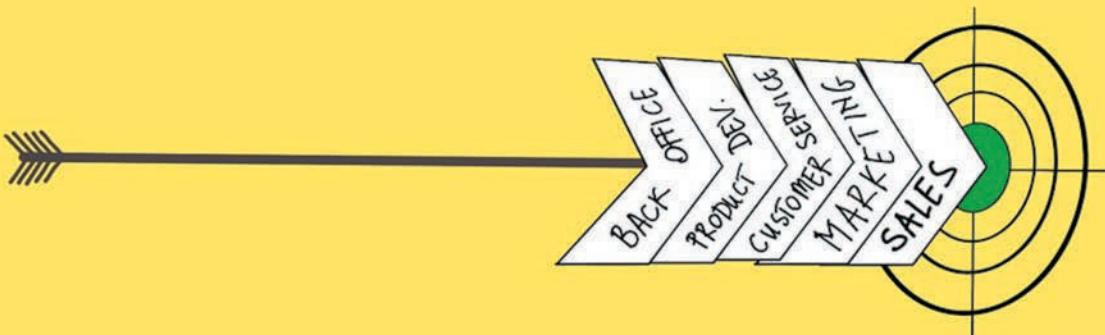
AUFWAND ≠ ANTEIL



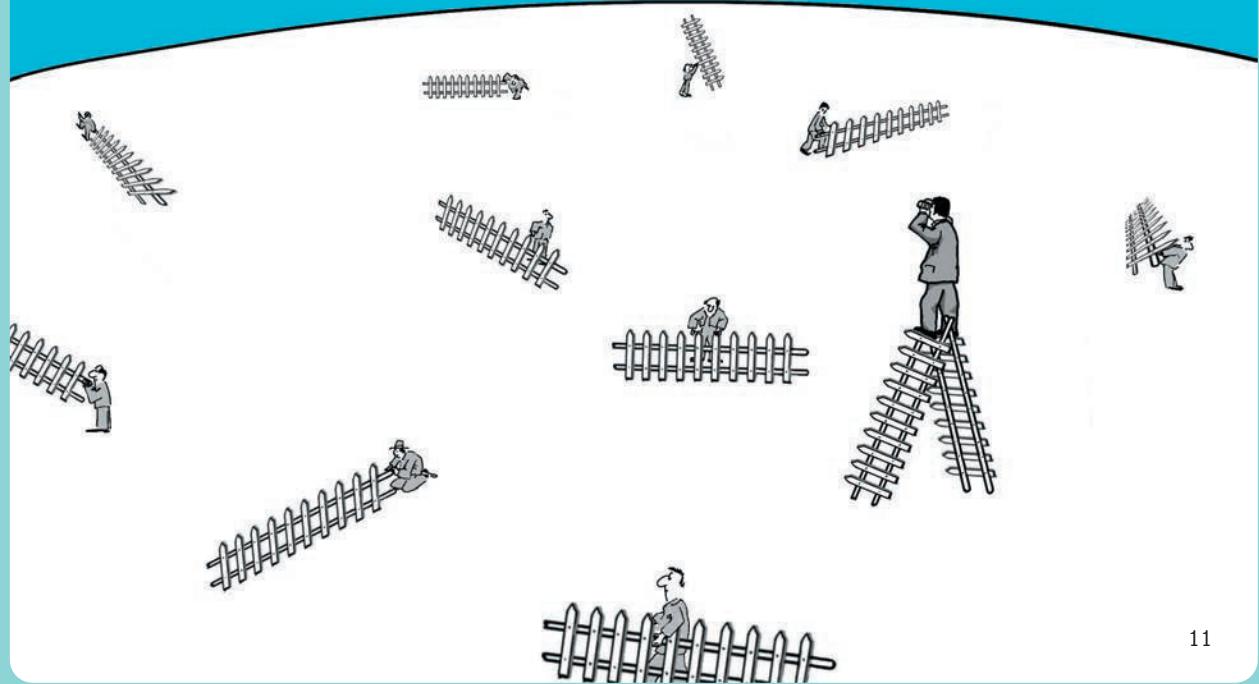
ARE ALL COMMITTED TO HIT THE GROWTH TARGET?



0% ← COMMITMENT → 100%



Do you see the horizon
where others draw borders?



Wir müssen die Topline abliefern, und jeder drängt uns am Ende des Jahres zu mehr Umsatz. Ich wünschte, die Topline-Generierung wäre eine Teamarbeit.



LUCA, Rom

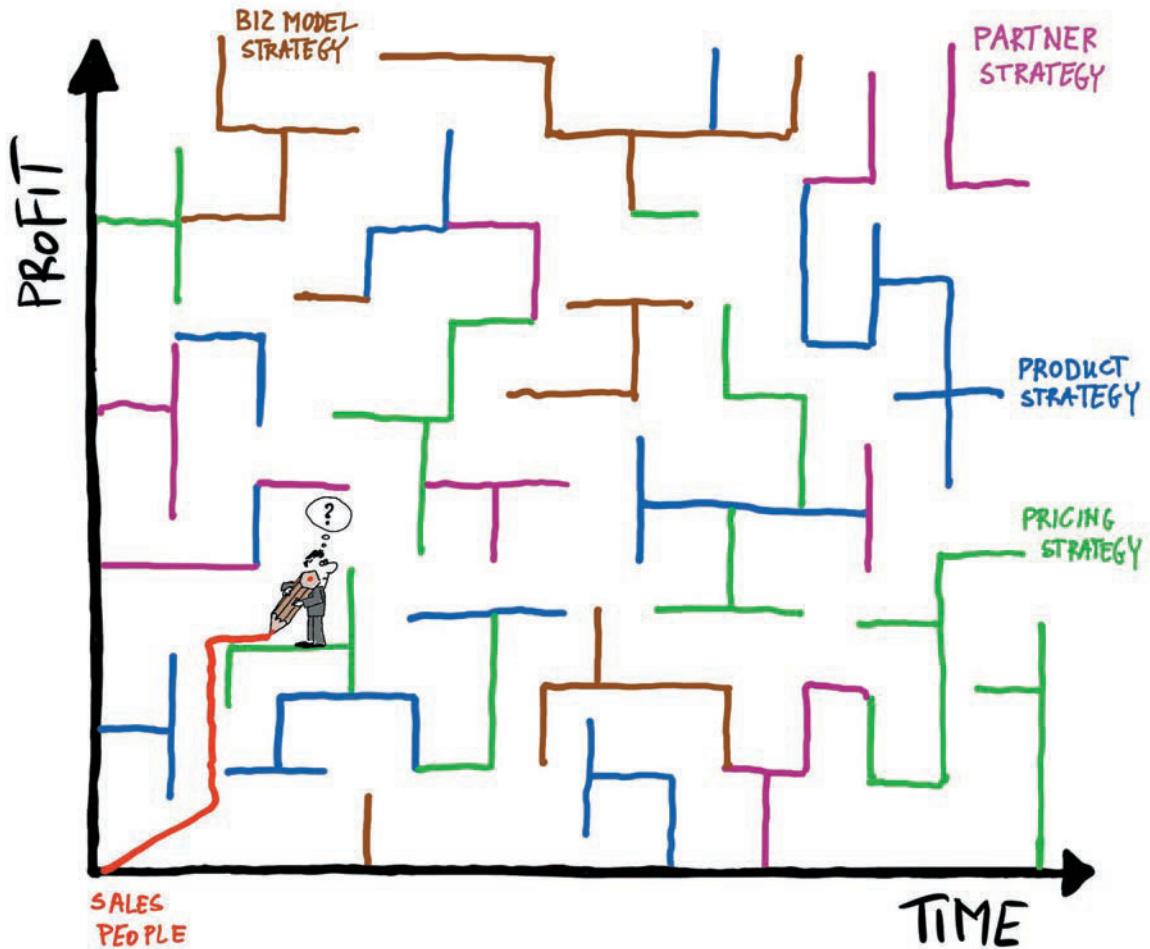
- Regionaler Vertriebsleiter
- Logistik
- Verheiratet, 1 Sohn

THE WORLD IS FULL OF CUSTOMERS & MONEY

IF You DON'T GROW - THE PROBLEM IS You

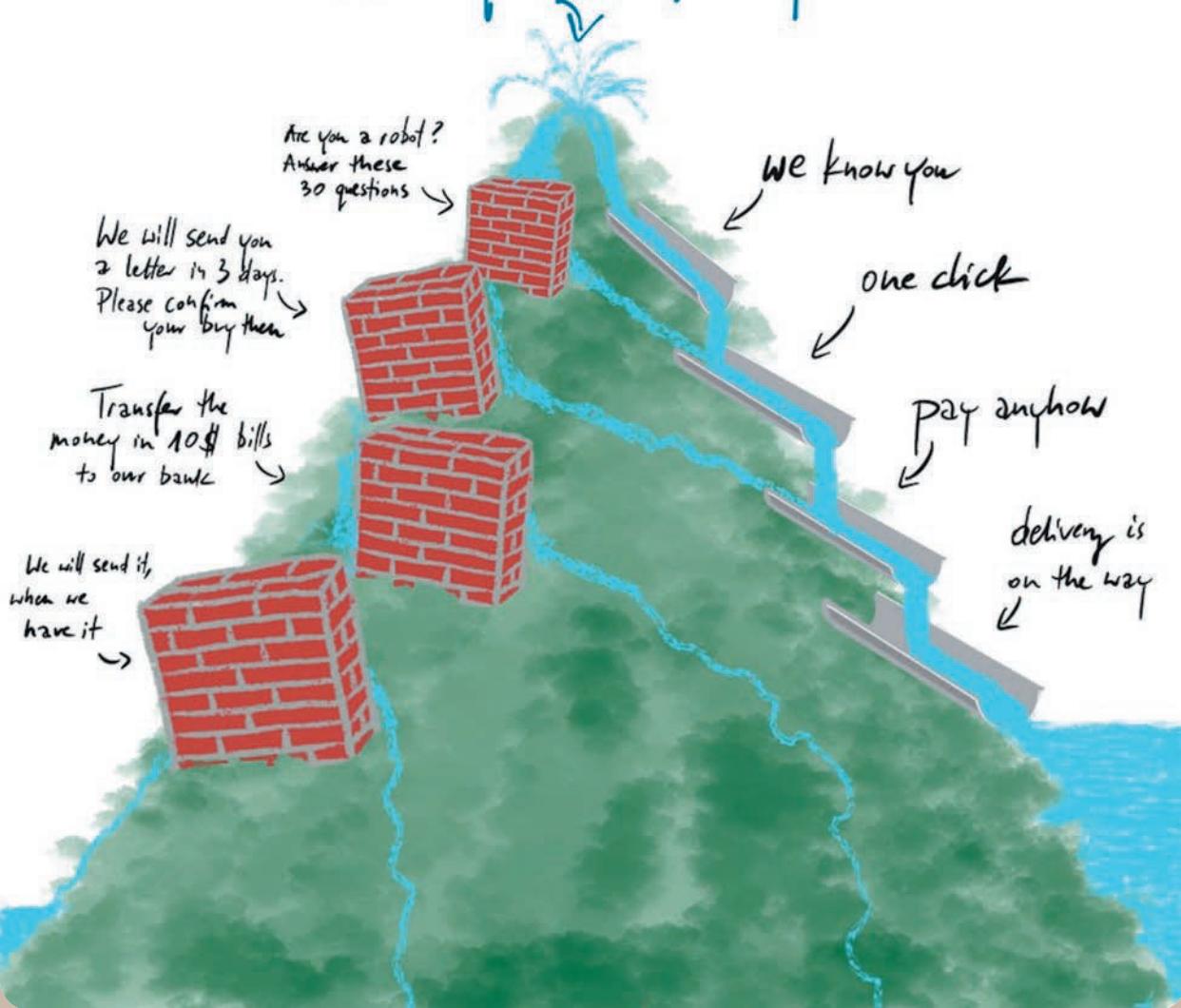


... DON'T BLAME IT ON SALES



ARE YOU FIGHTING GRAVITY OR LETTING IT WORK FOR YOU...

...Source of customers, money, data ...



Unser Vorstand hat endlich akzeptiert,
dass wir unsere Kultur ändern
müssen. Leider sehen sie es
wie jedes andere Projekt um-
durch Drängen.

